



LICENCIATURA EM RELAÇÕES PÚBLICAS E SECRETARIADO EXECUTIVO

Liderança Organizacional: Mulheres Líderes nas Organizações Não Governamentais. Estudo de caso – OMCV

Ivete Samira Martins da Rosa

Praia, 2011/2011



LICENCIATURA EM RELAÇÕES PÚBLICAS E SECRETARIADO EXECUTIVO

Liderança Organizacional: Mulheres Líderes nas Organizações Não Governamentais. Estudo de caso - OMCV

Ivete Samira Martins da Rosa

Monografia apresentada ao Curso de Relações Públicas e Secretariado Executivo – RPSE, da Escola de Negócios e Governação, como requisito complementar para obtenção do grau de Licenciatura em Relações Públicas e Secretariado Executivo.

Orientadora: Mestre Carla Carvalho

Praia, 2011/2012

Agradecimentos

Em primeiro lugar, agradeço a Deus pela vida, pela minha saúde, e por todas as minhas conquistas e vitórias.

Meus sinceros agradecimentos à Universidade de Cabo Verde (Uni-CV) pela oportunidade de aprendizagem e crescimento profissional.

De forma especial, agradeço à minha orientadora, Dra. Carla Carvalho, pela orientação competente e segura, pelos questionamentos e contribuições fundamentais e pela sua generosidade ao estar sempre acessíveis às minhas dúvidas e solicitações. Sem a sua compreensão, ajuda e incentivo seria impossível a realização deste trabalho.

Aos meus amigos, colegas de turma, pessoas essenciais para o meu crescimento, agradeço a amizade e companheirismo nos bons e maus momentos, os conselhos dados, permitindo-me aprender a ser mais tolerante e uma melhor pessoa. Um obrigado por enriquecerem e fazerem parte da minha vida.

Agradeço ainda aos colaboradores da Organização das Mulheres de Cabo Verde (OMCV), pela forma calorosa como me receberam e integraram, por toda a camaradagem, pelo carinho mostrado e pela disponibilidade que sempre demonstraram em ajudar e esclarecer.

De forma enfática agradeço, à Sra. Presidente da OMCV, Idalina Freire, por ter disponibilizado um pouco do seu tempo para responder às minhas questões.

De uma forma geral, obrigada a todos que colaboraram para a realização desta pesquisa.

Dedicatória

Dedico este trabalho aos meus amados pais, Amélia Martins e Domingos Dias da Rosa de Pina, e aos meus queridos irmãos.

Sumário

O propósito básico deste estudo é trabalhar a questão da liderança organizacional feminina e analisar a importância do papel da OMCV na promoção da Mulher, ressaltando as suas acções e actividades em prol desta causa. O pressuposto adaptado é que os métodos e técnicas de liderança aplicados contribuem para o sucesso no desempenho dessa instituição.

As propostas teóricas de autores como Scott, Braga, Bass e outros serviram de base para a fundamentação teórica desta pesquisa e permitiram compreender os conceitos de género, a questão do género nas organizações, e a problemática da liderança.

A metodologia adaptada, para além de outras, baseou-se no estudo de caso, realizada na OMCV, com recurso ao uso da entrevista. Utilizou-se, ainda, como fonte de dados a pesquisa bibliográfica e documental.

Os resultados da pesquisa permitiram-nos verificar um conjunto de acções, políticas e valores da instituição estudada, o reconhecimento da importância das acções de responsabilidade, bem como o papel da organização para promoção da mulher na liderança organizacional.

Enquanto uma organização de mulheres a OMCV promove a liderança feminina nas organizações e realizam um conjunto de acções (sensibilização, programas, etc.) para promover a imagem da mulher líder.

Palavras-chaves: Liderança Feminina; Liderança Organizacional; OMCV.

Índice

Agradecimentos	iii
Dedicatória	iv
Sumário	v
Lista de Quadros	vii
Lista de Abreviaturas.....	viii
Introdução	1
Problema de Pesquisa	3
Pergunta de partida.....	4
Hipótese	4
Objectivos.....	5
Variáveis.....	5
Justificativa.....	5
Estrutura do trabalho	6
Capítulo 1: Metodologia	7
1.1 Método de Pesquisa.....	7
1.2 Escolha do Caso e Unidade de Análise	8
1.3 Recolha de Dados.....	9
Capítulo 2: Fundamentação Teórica	12
2.1 Conceito de Género	12
2.2 A questão de género nas organizações	16
2.3 A problemática da liderança	18
2.3.1 Estilos de Liderança	22
Capítulo 3: Análise e interpretação de dados.....	24
3.1 Caracterização do Objecto de Estudo – OMCV	24
3.2 O papel da OMCV na promoção da mulher na liderança organizacional ...	26
3.3 Os desafios da mulher na liderança organizacional	29
3.4 A cultura e a liderança organizacional feminina	31
Conclusão	34
Bibliografia.....	37
Anexo 1: Guião de entrevista	40

Lista de Quadros

Quadro 1: Identificação das Variáveis.....	4
Quadro 2: Técnicas de colecta de dados utilizados nesta pesquisa.....	10
Quadro 3: Diferentes abordagens do conceito e significados de liderança.....	18

Lista de Abreviaturas

CNOMCV: Comissão Nacional Organizadora das Mulheres de Cabo Verde

CV: Cabo Verde

DST: Doenças Sexualmente Transmissíveis

GED: Género e Desenvolvimento

GOIP: Gabinete de Orientação E Inserção Profissional

ICF: Instituto da Condição Feminina

ICIEG: Instituto Cabo-verdiano para Igualdade e Equidade de Género

MED: Mulher e Desenvolvimento

MORABI: Associação para a Promoção Social da Mulher

VBG: Violência baseada no género

VIH/SIDA: Vírus da Imunodeficiência Humana

OMCV: Organização Das Mulheres de Cabo Verde

ONGs: Organizações Não-governamentais

Introdução

O presente trabalho foi realizado com vista a conclusão da Licenciatura em Relações Públicas e Secretariado Executivo ministrado pela Escola de Negócios e Governação da Universidade de Cabo Verde (ENG/Uni-CV).

O trabalho retrata a questão da liderança organizacional feminina, o caso do género na determinação da liderança organizacional; como objectivo principal verificar de que forma as acções da OMCV tem contribuído para a promoção da mulher na liderança organizacional.

A liderança é um tema importante para os gestores devido ao papel fundamental que os líderes representam na eficácia do grupo e da organização. Os líderes são responsáveis pelo sucesso ou fracasso da organização.

Liderar não é uma tarefa simples, pelo contrário a liderança exige paciência, disciplina, humildade, respeito e compromisso, pois a organização é um ser vivo, dotado de colaboradores dos mais diferentes tipos. Liderar de uma forma bem clara, pode ser entendida como a gestão eficaz e eficiente das pessoas de uma equipa para que se atinja os objectivos propostos pela organização (fonte). Entre os desafios apresentados pelo ambiente mutável, as organizações estão valorizando cada vez mais os gestores que possuem habilidades de liderança. Qualquer pessoa que aspire a ser um líder eficaz deve também se conscientizar de praticar e desenvolver suas habilidades de liderança.

Várias pesquisas (fonte) apontam o aumento da participação feminina no mercado de trabalho, isso graças ao desejo da busca pela sua independência financeira, realização profissional e ainda pela necessidade de sustento da família.

A mulher passou a ser independente, chefe de família, acumulando tarefas profissionais e, em algumas situações, até exercendo o papel de mãe e pai simultaneamente.

Com o impacto da globalização no mundo o mercado tornou-se mais exigente e cada vez mais competitivo, isso fez com que as organizações traçassem objectivos estratégicos capazes de dar respostas as demanda do novo mercado. Para atender às exigências do novo cenário globalizado, as organizações sentiram a necessidade de apostar em líderes de qualidade pois a capacidade intelectual de uma liderança tem papel fundamental para o sucesso e realização das metas e do propósito da empresa, afinal, são as pessoas que criam, inovam e sabem usar os recursos materiais. Isso contribuiu para que as mulheres ganhassem ainda mais espaço no mundo do trabalho e, assumam posições de destaque nas empresas.

A liderança feminina aos poucos vem destacando no mercado de trabalho em relação as organizações lideradas por homens. No entanto, apesar do crescimento e das conquistas obtidas por mulheres no que tange a questão de liderança, a igualdade de oportunidades não constitui ainda uma realidade para as mulheres. Contudo autores, a exemplo do sociólogo Alain Touraine (2007) evidenciam o papel das mulheres na reconstrução da cultura e transformação social.

No esfera das micro e pequenas empresas é muito grande a presença de empresas criadas por mulheres, não somente em empresas mais também na política, que dessa maneira, não só constroem para si uma alternativa de inclusão ou permanência no mercado de trabalho, mas também geram empregos e promovem inovação e riqueza, contribuindo para o desenvolvimento socioeconómico do país (Loden, 1988).

Em Cabo verde, as mulheres têm obtido um papel de destaque dentro das organizações, devido à massificação da escolaridade, nas últimas décadas, e, também ao trabalho de várias organizações defesa das mulheres, nomeadamente a OMCV. Pois, é sabido que a emancipação da mulher não se obtém de forma automática, há todo um trabalho político e social que se faz para obter esses resultados. A OMCV dá a sua contribuição para a consciencialização da sociedade, sobretudo para o fortalecimento do sujeito feminino. E, é nesta linha, que se pretende analisar até que ponto as acções da

OMCV tem contribuído para o empoderamento da mulher na Liderança Organizacional.

Problema de Pesquisa

Em Cabo Verde a mulher do período colonial era praticamente ignorada, não se conhecendo a seu favor leis ou quaisquer outros instrumentos que tivessem em conta os seus verdadeiros direitos e aspirações. Após a independência nacional a questão feminina começa a ser discutida. Começa-se, a partir daí, as alertas para o papel da mulher e pela sua participação e contribuição à causa da independência.

A OMCV, assim como outras ONGs femininas, demonstra bem o lugar e a importância atribuído à promoção da camada feminina na sociedade cabo-verdiana. A associação para a Promoção Social da mulher (MORABI), criada na década de noventa e o seu trabalho está virado para a sociedade em geral, com especial atenção para a mulher. Esta associação tem desenvolvido numerosas actividades visando a melhoria da situação económica das mulheres, através da concessão de microcréditos para pequenos negócios. Também organiza seminários e conferências para a sensibilizar e consciencializar a sociedade com respeito aos direitos da mulher, entre outras acções.

O instituto cabo-verdiano para igualdade e equidade de género (ICIEG), sucede ao instituto da condição feminina (ICF), criada em 1994 para promover políticas que contribuem para a igualdade, equidade e paridade de género e para a criação de condições e mecanismos institucionais que assegurem a sua aplicação.

A Verdefam preocupa-se com a saúde da mulher, especialmente a saúde reprodutiva. Entre os seus objectivos, apontam-se os de planeamento familiar e de educação sexual.

Os líderes desenvolvem um papel fundamental e importante dentro das organizações, pois eles podem levar sua equipa ao sucesso, atingindo suas metas com eficiência e eficácia ou ao fracasso e isso dependerá da actuação

do líder e do seu estilo de liderança. Face a concorrência entre as organizações hoje os líderes, cada vez mais optem por inovação, qualidade, no que tange a questão da liderança.

Para o sucesso das organizações, depende de líderes capacitado e capaz de dar respostas as necessidades do mercado competitivo. Actualmente, a maioria das organizações as áreas de recursos humanos, além de exigir competências técnicas dos candidatos, procuram pessoas com habilidades e atitudes específicas às suas necessidades (Looden 1988).

Falar de liderança e de competências gerenciais é hoje em dia algo tão trivial como dizer que as empresas possuem uma responsabilidade social perante a sociedade. Sem dúvida alguma tais assuntos são extremamente debatidos e estudados no âmbito organizacional, mas as explicações às quais se encontram nos diversos artigos, livros e obras sobre tais assuntos nem sempre vêm de encontro às necessidades das empresas.

As ONGs femininas têm trabalhado junto da sociedade mas também das organizações e empresas mostrando a capacidade da mulher para ocupar os mesmos cargos, papéis e espaços que os homens. Aliás, as próprias mulheres têm demonstrado através da sua performance que liderar não é uma capacidade masculina. As mulheres aos poucos foram conquistando espaços que antes eram ocupados somente pelos homens, isso demonstra que a própria mulher sentiu a necessidade de mostrar que também tal igual ao homem tem capacidade de estar na liderança. Hoje encontramos muitas mulheres em cargos de chefia igual ao homem.

Pergunta de partida

- Em que medida as acções da OMCV contribuem para a promoção da mulher na liderança organizacional?

Hipótese

- A cultura pode constituir uma barreira para a OMCV na promoção da mulher na liderança organizacional.

Objectivos

Objectivo Geral

- Analisar os contributos das acções da OMCV na promoção da mulher na liderança organizacional.

Objectivos Específicos

- Identificar as acções da OMCV na promoção da mulher na liderança organizacional;
- Conhecer os desafios, dificuldades que a OMCV enfrenta para a promoção da mulher na liderança.

Variáveis

Quadro1: Identificação das Variáveis

Variáveis Independentes	Indicadores	Variáveis Dependentes	Indicadores
Cultura	Valores compartilhados Hábitos Usos Costumes Códigos de conduta	Género Liderança organizacional	Homem Mulher Representação Influência interpessoal Autoridade

Justificativa

Nos novos modelos de liderança os líderes desempenham um papel estratégico, fornecendo às organizações a competência necessária para a implementação da sua estratégia.

Por ser um tema actual, pertinente e de interesse académico, a sua escolha justifica-se pela necessidade de aprofundar e consolidar os conhecimentos teóricos adquiridos durante a formação e verificar de que forma a OMCV tem contribuído na promoção da mulher na liderança organizacional.

A escolha desse tema resulta ainda da forte sensibilidade da formanda para as questões relacionadas com a liderança feminina e mostrar até que ponto um líder pode ser importante para o sucesso organizacional.

Estrutura do trabalho

Este trabalho encontra-se dividido em três (3) capítulos. Cada um deles foi preparado de forma a fazer uma exposição de fundamentos teóricos e empíricos do tema liderança organizacional, para melhor compreensão do leitor. Efectua-se de seguida uma breve apresentação de cada capítulo.

No primeiro capítulo descreve a parte metodológica, onde é apresentado de uma forma sistemática todos as metodologias utilizadas na realização da pesquisa.

O segundo capítulo dedica-se à componente teórica do trabalho, aludindo ao conceito do género, a questão do género nas organizações e a problemática da liderança.

No terceiro capítulo é apresentada sumariamente a OMCV, através da sua caracterização, missão, visão, valores e objectivos e ainda, a sua estrutura organizacional e onde também é apresentado a análise dos resultados da pesquisa.

No final dos capítulos, apresentamos as conclusões e as considerações finais a futuros estudos e pesquisas.

Capítulo 1: Metodologia

Nesta primeiro capítulo são apresentados o método utilizado na realização da pesquisa, as técnicas de colecta, o tratamento e análise de dados, bem como o critério utilizado para a escolha do estudo do caso.

1.1 Método de Pesquisa

Diversos autores conceituados da área da metodologia de pesquisa científica, como Lakatos e Marconi (2001, p. 163) defendem que “a selecção do instrumento metodológico está directamente relacionada com o problema a ser estudado, a natureza dos fenómenos, o objectivo da pesquisa”.

A metodologia é o estudo dos métodos, ou seja, o caminho a seguir num determinado processo da pesquisa. Também é considerada uma forma de conduzir a pesquisa ou um conjunto de regras para o ensino da ciência.

Segundo Collis e Hussey (2005, p. 15), há diversas definições sobre como a pesquisa deve ser conduzida, afirmando contudo, que parece haver consenso de que a pesquisa é um processo de perguntas e investigação, ela é sistémica, metódica e aumenta o conhecimento.

Yin (2005, p. 19) aborda a problemática dos métodos ou estratégias de pesquisa. Para ele o que determina o método de pesquisa, é a questão que se procura responder com a realização da pesquisa, adiantando ainda, que os estudos de caso são a melhor estratégia quando se quer responder à questão do tipo “como” e “porquê”, quando o pesquisador tem pouco controlo dos acontecimentos ou quando o foco se encontra em fenómenos contemporâneos inseridos num contexto da vida real.

Numa outra perspectiva, Quivy e Campenhout (1992, p. 182) apontam que a metodologia tem como objectivo “ordenar a investigação, de maneira a controlar os elementos, visando aumentar a probabilidade de aproximação entre a realidade e interpretação”.

Para Gil (1999) as pesquisas são classificadas em três tipos: exploratória, descritiva, e explicativa. Na base desta perspectiva, a pesquisa em questão é do tipo exploratória, pretendendo proporcionar na óptica deste autor, uma visão geral, de tipo aproximativo acerca de determinado facto. Este tipo de pesquisa é realizado especialmente quando “o tema escolhido é pouco explorado” (Gil, 1999, p. 43).

O estudo a que nos propusemos é saber de que forma as acções da OMCV tem contribuído para a promoção da mulher na liderança organizacional. Por se tratar de uma pesquisa a ser realizada numa única organização, a OMCV ela assume a forma de “estudo de caso” único.

Yin (2001, p. 67) diz que o caso único é justificável quando o mesmo representa (i) um teste crucial da teoria existente (ii) uma circunstância rara ou exclusiva, ou (iii) um caso típico ou representativo, ou quando o caso serve a um propósito (iv) revelador ou (v) longitudinal.

Tendo em conta o tema e o objectivo deste estudo, decidiu-se por realizar uma pesquisa de natureza qualitativa a fim de confrontar o referencial teórico pesquisado com o ambiente explorado de modo a permitir a triangulação de dados e dar maior solidez aos resultados da pesquisa.

De acordo com Marconi e Lakatos (2001, p. 106), usou-se como abordagem o método dedutivo, pois, partiu-se das teorias e leis existentes, sobre a Mulher na Liderança organizacional que é o objecto desta pesquisa.

1.2 Escolha do Caso e Unidade de Análise

Segundo Yin (2005, p. 67), uma etapa fundamental para conduzir um caso único é definir a unidade de análise. Esta pesquisa tem como tema “Mulheres Enquanto Líderes nas Organizações Não Governamentais”.

A escolha da instituição/unidade de análise deveu-se à necessidade de preferir uma organização com uma função de grande impacto na promoção da Mulher na Liderança Organizacional, e ainda escolher uma organização onde a pesquisadora teria garantida a possibilidade de colectar dados, sem

dificuldades de acesso aos mesmos, e a sua posterior divulgação. Entretanto, foram observados outros aspectos, tais como a importância da OMCV na promoção da Mulher na Liderança Organizacional.

1.3 Recolha de Dados

Para Lakatos e Marconi (2001, p. 163) “a selecção do instrumento metodológico está directamente relacionada com o problema em estudo, natureza dos fenómenos, o objectivo da pesquisa ”.

De acordo com Yin (2005, p. 109), as evidências para alinhar um estudo de caso podem provir de seis fontes, nomeadamente, “documentos, registos em arquivos, entrevistas, observação directa, observação participante ou ainda de artefactos físicos”.

Nesta pesquisa, para a colecta de dados, usaram-se como fontes de dados da pesquisa, a análise documental do acervo bibliográfico e documental da OMCV, pesquisas e a entrevista para permitir a triangulação de dados, pesquisas na internet, consulta de bibliografia que engloba os conteúdos relevantes, recolha de informações sobre trabalhos relativos à temática em estudo por alguns especialistas da área.

Assim, nesta pesquisa para a colecta de dados usaram-se como fontes de dados a pesquisa bibliográfica e documental e entrevistas.

A recolha de dados primários foi feita na cidade da Praia, em Cabo Verde. Os dados qualitativos foram colectados com base em entrevistas individuais, semiestruturadas e em profundidade. Nesse processo tendo como objectivo avaliar qual o papel da OMCV na promoção da mulher na liderança, bem como identificar de que forma as acções da OMCV tem contribuído para a promoção da mulher na liderança.

Estas entrevistas foram semiestruturadas, com base em um guião de entrevista, com perguntas abertas e feitas em profundidade.

Tratando de um estudo exploratório (Gil,1999), desenhou um guião de perguntas abertas, para manter a mente, tanto do pesquisador quanto do entrevistado, aberta, como recomendam Collis e Hussey (2005) deixando a possibilidade de serem discutidos vários assuntos, sempre relacionados com o tema da pesquisa.

Segundo estes autores acima citados perguntas abertas oferecem a vantagem de que os respondentes podem dar suas opiniões de maneira mais precisa possível usando palavras mas podem também ser mais difíceis de analisar.

A entrevista individual tem também uma vantagem de permitir um maior aprofundamento dos assuntos tratados para além de permitir que o pesquisador conduza/oriente a entrevista de acordo com o seu interesse contudo, a não perder o foco da entrevista.

A entrevista permite, ainda que o pesquisador observe as reacções do entrevistado, em relação aos assuntos em discussão e possa a partir daí ter percepções adicionais, impossíveis de obter a partir de um questionário. A entrevista abre espaço para que o entrevistado coloque algum assunto de interesse para a pesquisa, não incluído nas questões colocadas pelo orientador.

A preocupação central não é a de saber se os resultados são susceptíveis de generalização, mas sim a de que outros contextos e sujeitos podem ser generalizados (Bogdan e Biklen, 1994). A metodologia qualitativa tem como objectivo a compreensão do significado ou da interpretação dada pelos próprios sujeitos.

Ainda prosseguindo com Gil (1999) o estudo de caso sendo relativamente simples e económico apresenta dificuldades de generalização, sendo muito utilizado em pesquisas exploratórias.

As entrevistas foram realizadas na sala da presidente da OMCV, de modo que a entrevistada se sentisse mais à vontade para responder as perguntas. A entrevista foi realizada no dia no dia 12 de Abril às 14:15mn. O estudo de caso é uma abordagem empírica que investiga um fenómeno actual no seu contexto

real, quando os limites entre determinados fenómenos e o seu contexto não são claramente evidentes e no qual são utilizados muitas fontes de dados (Yin, 1988).

A opção pela entrevista deve-se ao facto de essas técnicas nos permitirem a obtenção de dados em profundidade a diversos aspectos social. Ela não é uma sequência “uniforme” de acontecimentos, mas é um delineamento por vezes sinalizado por acontecimentos marcantes (Yin 2005).

Em síntese, apresenta-se o quadro, as vantagens, desvantagens de cada uma das técnicas de colecta de dados, utilizado nesta pesquisa, com base em Yin (2005) e Marconi e Lakatos (2001).

Quadro 2: Técnicas de colecta de dados utilizados nesta pesquisa

Técnica usada na colecta de dados	Fonte	Vantagens	Desvantagens
Entrevistas	Presidente da OMCV Coordenadora do Gabinete GOIP Mulher	Permite que o pesquisador conduza a entrevista, de acordo com o seu interesse. Podendo ampliar ou encurtar o tempo da entrevista. Permite a discussão dos temas com profundidade, e pode surgir assuntos de interesse para a pesquisa, que não estejam no roteiro de entrevista.	Requer grande disponibilidade de tempo, do entrevistador como do entrevistado Dificuldade do anonimato pode retrain o entrevistado na expressão sincera e aberta da sua opinião sobre alguns temas.
Análise Documental	Documentos oficiais da organização	Fiabilidade das informações e dados colectados.	Nos documentos da organização, há o risco de estarem apresentados apenas informações que beneficiem a sua imagem.

Capítulo 2: Fundamentação Teórica

2.1 Conceito de Género

De acordo com as autoras Louro (1997) e Braga (2007), a expressão género começou a ser utilizado justamente para marcar as diferenças entre homens e mulheres não são apenas de ordem física e biológica.

Como não existe natureza humana da cultura, para as autoras, a diferença sexual anatómica não pode mais ser pensada isolada das construções socioculturais em que estão imersas.

A diferença biológica é apenas o ponto de partida para a construção social do que é ser homem ou ser mulher. O sexo é atribuído ao biológico enquanto género é uma construção social e histórica. A noção de género aponta para a dimensão das relações sociais do feminino e do masculino (Braga, 2007).

O conceito de género tem a ver com a diferenciação social entre os homens e as mulheres. É diferente da palavra “sexo”, pois sublinha as diferenças sociais entre os homens e as mulheres e as separar das diferenças estritamente biológicas.

Os estudos das relações sociais de género foram bastante marcados pelo trabalho de investigação levado a cabo pela socióloga feminista norte-americana Jessie Bernard, que, em meados dos anos 40 do século XX, iniciou a abordagem da importância do “género” na organização da vida em sociedade.

Scott no seu artigo publicado sobre “Género: uma categoria útil de análise histórica” diz que as feministas começaram a utilizar o termo género mais seriamente num sentido mais literal, como uma maneira de se referir à organização social da relação social entre os sexo. Na sua visão considera que as pessoas só utilizavam a termo género quando queriam fazer a distinção entre o masculino e o feminino, mas este pode ter várias abordagens.

Segundo Scott (2000) na gramática o termo género era compreendido como forma de classificar fenómenos, um sistema socialmente consensual de distinção e não uma descrição objectiva de traços inerentes.

Segundo os autores Barracho e Martins (2000) no seu livro “Liderança e género” podemos encontrar diferentes abordagens no estudo do género, o género como variável, o género como categoria social, o género como construção social.

De acordo com Judith Butler (2003), género foi concebido, originalmente, em oposição a sexo, a fim de questionar a construção de que a biologia é o destino e isto sugeria uma descontinuidade entre corpos sexuais e géneros culturalmente construídos. Posteriormente, o género deixou de ser visto apenas como diferença sexual e passou a ser considerado como categoria múltipla e relacional que abarca códigos linguísticos institucionalizados e representações políticas e culturais.

Com o avanço nos estudos de género, as autoras feministas também começaram a resgatar a perspectiva política embutida, semanticamente, no termo. Começaram a entender que falar de género é falar de opressão do patriarcado, que está arraigado politicamente no discurso linguístico e social, tendo em vista que as diferenças entre os sexos se pautam em construções simbólicas hierárquicas que associam o masculino com quaisquer termos que estejam em posição superior. Nesse sentido, o género passou a ser visto como uma instância fundamental de ideologia.

Cecília Sardenberg (2004) afirma que o género emergiu como um conceito, dentro das grandes ideias que causaram impacto no cenário intelectual do final do século XX, abrindo caminho para a desconstrução e a desnaturalização do “masculino” e do “feminino”, já que a noção do que é ser homem ou mulher também é variável de acordo com épocas e culturas. Assim, o género passa a ser considerado, para essa autora, um instrumento de transformação crítica e social.

Na perspectiva do género como variável, a visão tradicional dos psicólogos do género que pode ser associada ao movimento funcionalista, definida que as diferenças entre sexos faziam parte do estudo das diferenças individuais.

As psicólogas (Eleanor Maccoby Carol Jacklin, 1974) publicaram a obra *The Psychology of Sex Differences*, uma revisão de estudos sobre as diferenças de género, pretendiam nas suas pesquisas identificar aqueles que não encontraram nenhuma diferença, quantos suportam diferenças e em que direcção, e permitiu encontrar semelhanças e diferenças de género.

Nesta perspectiva o género dos sujeitos é considerado, não como uma diferença individual, mas como um tipo de informação na qual as pessoas baseiam os seus julgamentos e em função do qual as pessoas agem nas mais variadas situações.

Segundo Deaux e Lewis (1984), aqueles que defendem esta abordagem acreditam que as concepções tradicionais de masculinidade e feminilidade simplificaram demasiado aquilo que não é simples, tornaram unidimensional o que é multidimensional e incutiram um sentido de estabilidade e permanência àquilo que é flexível.

Na segunda perspectiva do género como categoria social a preocupação por parte dos investigadores era de saber como é que as pessoas usam a informação sobre género, e de que modo ela é assimilada para o seu próprio comportamento. Para Deaux e Lewis (1984), o género é uma importante peça de informação usada na formação de impressões e na interacção com as pessoas; o foco não é onde é que homens e mulheres diferem actualmente, mais sim como as pessoas pensam que eles diferem.

Uma das contribuições para o estudo do género foi a teoria de Congruência do Papel de Eagly e Karau (2002), estabelecendo uma relação de identidade social de género e liderança. O principal objectivo desta teoria consiste em tentar explicar porque é que se produz preconceito contra mulheres e como estes factores contribuem para que as mulheres tenham maior dificuldade em ascender a cargos de direcção.

Na terceira abordagem do género como uma construção social, o estudo sugere que ele é mais um traço das situações em que os sujeitos interagem do que uma prioridade que é pertença dos próprios. Aqui o género surge como um processo activo, criado quando as pessoas interagem uma com as outras e por isso nesta perspectiva, o género é o resultado de uma construção social.

Vendo, portanto, a diferença biológica como a "base" da desigualdade, a mulher estaria "condenada" pelas sociedades a uma posição inferior devido à sua capacidade reprodutiva, já que esse "encargo natural" seria apropriado pelo homem confinando a mulher no espaço privado, sustentando uma dicotomia homem/espço público versus mulher/espço privado que se legitimaria enquanto uma dicotomia hierárquica da desigualdade (Franchetto *et al*, 1980).

A opressão da mulher como dado universal e indiscutível se constitui como o motor do movimento feminista. Desde sua origem, várias questões permearam as discussões feministas, desde a luta pela igualdade entre os sexos, a teoria da "superioridade feminina" e até a utópica volta a um matriarcado supostamente existido. No entanto, no final da década de 70 começa o debate "igualdade-versus-diferença" (Pierucci, 1990). Igualdade, diferença, cultura e natureza como categorias que se entrecruzam e tornam conflituoso e polissémico o debate feminista.

Scott defende a desconstrução de oposições binárias, uma vez que estas mascaram a heterogeneidade de cada categoria, as diferenças internas de cada pólo da oposição, numa relação hierárquica entre duas categorias (Scott, 1988). Dessa forma desconstruir a oposição: homem versus mulher seria desconstruir também a dicotomia: opressor versus oprimido, negando aquilo que o feminismo defende como a essência da categoria mulher: a sua condição de oprimida.

2.2 A questão de género nas organizações

O conceito de género, a partir da década de 1970, revela uma evolução teórica e propõe uma discussão que supera as análises restritas às características biológicas de cada sexo. A partir da inserção desse conceito, as relações entre homens e mulheres passam a ser consideradas como resultado de um processo que indica as construções históricas, sociais e culturais acerca dos papéis de cada um, abrangendo as identidades subjectivas. A abordagem pós-estruturalista enquadra-se nessa nova proposta de análise teórica (Calas e Smircich, 1999; Scott, 1988).

Considerando a cultura como pano de fundo das construções das relações de género, é possível perceber que a hierarquia sexual e as diferenciações decorrentes desse processo não são uma fatalidade biológica e sim, o resultado de um processo histórico, social e cultural (Deus, 1995).

A abordagem pós-estruturalista, como corrente teórica, analisa as relações de género como um processo dinâmico que só pode ser compreendido no contexto em que é estabelecido. Nesse sentido, o contexto cultural é fundamental para entender as redes nas quais as relações de género estão imbricadas, pois a cultura tem uma relação com as formas de instrumentalização do poder dentro das organizações (Fleury, 1996).

Para Loden (1988, p. 6) um dos factores de sucesso do empreendedorismo passa pelo entendimento da questão de género, na compreensão de que as mulheres, de um modo geral, desenvolvem um estilo singular quando administram, haja vista que sua abordagem de liderança é fruto de um aprendizado desde a infância sobre valores, comportamentos e interesses voltados mais para a cooperação e relacionamentos. Apesar de este estilo estar presente no género feminino, não se pode radicalizar como sendo exclusivo das mulheres, como Loden (1988, p. 16) nos apresenta:

As qualidades que definem a liderança feminina não são, de forma alguma, características limitadas exclusivamente às mulheres. Estes traços certamente podem ser encontrados entre os homens. Também é verdade que existem algumas mulheres que se sentem mais à vontade dentro de um estilo de liderança predominantemente masculino, da mesma forma que existem homens que acreditam que

a abordagem feminina seja mais natural. Mas a diferença chave é que as mulheres, enquanto uma classe, exibem estas características particulares de liderança de uma forma muito mais acentuada do que os homens. O facto da liderança feminina ser uma generalização, e pode não ser aplicável a todos os indivíduos, não a torna menos válida, relevante ou significativa.

A sociologia também traz alguma reflexão sobre as relações de género e a participação de homens e mulheres nas esferas pública e privada. Segundo uma visão durkheiminiana, a menor participação da mulher na esfera pública decorreria das diferenças físicas e emocionais entre mulheres e homens, incluindo a “menor capacidade craniana das mulheres” (Crompton,1999).

Weber, apesar de defender igualdade de direitos para as mulheres, não leva em conta o trabalho relativo à esfera doméstica no desenvolvimento dos conceitos do trabalhador e do burocrata; tampouco o faz Marx, que conceptualiza a exploração e opressão da mulher apenas na esfera pública, como produto do capitalismo (Crompton,1999).

Os estudos de Ibarra (1992) sobre redes de relacionamento verificaram que tanto homens como mulheres desenvolvem redes de relacionamento com indivíduos do mesmo género visando objectivos sociais. Entretanto, mulheres evidenciam um padrão distinto dos homens para o desenvolvimento de instrumentais, apresentando uma tendência de associar-se a homens, enquanto os homens mantêm o padrão homofílico¹.

A mulher de hoje não é a mulher de ontem. Esta mulher do passado foi submissa, “do lar”, preocupada com a maternidade e era constantemente coagida a assumir exclusivamente o papel de esposa. Com o passar do tempo, ela se tornou independente, tem-se preparado para ser uma profissional num mercado competitivo, saiu da sombra de um marido para assumir a chefia dos lares bem como posições de destaque na sociedade, nas empresas e no governo. Uma nova mulher surgiu no seio de nossa sociedade e têm impactado de maneira inegável sobretudo o mundo organizacional.

Essas mudanças no mercado de trabalho ocorreram durante o século XX, onde o mercado de trabalho se abriu para o mundo feminino se constituindo como

1.Semelhante

um símbolo da libertação do jugo masculino, mas também tem-se firmado como a marca de uma nova dominação (Trice e Beyer, 1989).

Apesar dos avanços no que diz respeito ao equilíbrio de oportunidades para homens e mulheres, ainda existem barreiras a serem transpostas, inclusive no mercado de trabalho.

As mulheres conquistaram espaços significativos, graças a um enorme esforço por parte de activistas e intelectuais bem como, e talvez principalmente, graças a aquelas mulheres que o fazem em sua praxe diária na busca pela sobrevivência.

É preciso que a sociedade, as organizações passem não somente a incorporar as mulheres em seus quadros e instâncias decisórias de maneira quantitativa, mas qualitativamente. Ou seja, necessário se faz não somente o aumento do número de seres humanos do género feminino nas organizações e posições de destaque.

2.3 A problemática da liderança

A questão da liderança não é um tema novo, pois vários autores falam sobre esta temática. Liderança é o processo de dirigir o comportamento das pessoas em direcção ao alcance de alguns objectivos. Dirigir, nesse caso, significa levar as pessoas a agir de uma certa maneira ou seguir um curso particular de acção (Liderança e Género).

Para o estruturalista Talcott (1964), a liderança é um processo de trocas que envolve dois meios simbólicos, a influência e o poder político

A questão da liderança organizacional desde há muito tempo suscita grande interesse por parte dos investigadores em ciências sociais e este interesse tornou-se maior durante a I Grande Guerra onde havia necessidade de seleccionarem oficiais.

Segundo Bass (1990), são imensas as definições deste conceito presente na literatura, quase tantas como as pessoas que se dedicaram ao tema. E um das

mais simples considera a liderança como “um conjunto de actividades de um indivíduo que ocupa uma posição hierarquicamente superior, dirigidas par a condução e orientação das actividades de outros membros de grupo, com o objectivo de atingir eficazmente o objectivo do grupo” (Bass 1990).

Quadro 3: Diferentes abordagens do conceito e significados de liderança

Concepções de liderança	Caracterização
Centro do processo grupal	A liderança envolve a proeminência de um ou alguns (poucos) indivíduos sobre os outros. Em virtude sua especial posição no grupo, o líder determina a estrutura, atmosfera, ideologia e actividade do grupo.
Personalidade e seus efeitos	O líder possui qualidades que o distinguem dos seguidores.
Acto ou comportamento	A liderança é comportamento de um indivíduo que está envolvido na direcção das actividades do grupo.
Forma de persuasão	A liderança é a persuasão bem-sucedida, sem coerção: os seguidores são convencidos pelos méritos do argumento, não pela coerção do líder.
Relação der poder	A liderança é um tipo de relação de poder, que se caracteriza pela percepção dos membros do grupo de que o outro membro tenha direito de lhes prescrever comportamentos relacionados com a actividade do grupo.
Arte de induzir a obediência	A liderança é a capacidade de imprimir a vontade do líder nos seguidores, e de induzir a sua obediência, respeito, lealdade e cooperação
Iniciação da estrutura	A liderança é um processo de criação e manutenção do padrão de relacionamento e papéis. Ela permite manter a eficácia dos sistemas de decisão.
Combinação de elementos	A liderança envolve aspectos de personalidade, processo de influência, comportamento, poder.

Fonte: adaptado de Bass (1990).

Para Greenberg e Baron (1993) definem a liderança como sendo um processo através do qual o indivíduo influencia outros membros do grupo, tendo em vista o alcance das metas organizacionais ou do grupo.

Tannenbaum (1968) refere que a liderança é a influência interpessoal exercida numa situação e dirigida através do processo de comunicação humana à consecução de um ou diversos objectivos específicos. Mas para Pelletier (1999) quando um chefe manipula ou coage os seus subordinados não há

liderança e, portanto, para o autor, trata-se da capacidade se suscitar a participação voluntária das pessoas ou grupos na prossecução de objectivos definidos.

A liderança nas organizações como fenómeno social complexo foi frequente e tradicionalmente conceptualizada em termos de traços de personalidade, estilos de comportamento e factores contingenciais (Yukl, 1989)

Nas novas abordagens, a liderança é concebida como acção simbólica (Pfeffer, 1981) em que o líder se torna administrador do sentido (Smircich e Morgan, 1982), identificando para os liderados um sentido do que é importante e definindo a realidade organizacional para outros. Atrelada aos teóricos institucionalistas (Selznick, 1957; Biggart e Hamilton, 1987) e aos estudiosos do simbolismo organizacional (Pfeffer, 1981; Smircich e Morgan, 1982; Trice e Beyer, 1989), a liderança vai sendo concebida como a actividade central dos actores organizacionais, tal como eles desenvolvem, modelam e negociam os conteúdos dos esquemas interpretativos que definem as situações quotidianas de trabalho.

A liderança é, sobretudo, um relacionamento, um processo mútuo de ligação entre líder e seguidor. Tal processo envolve um relacionamento de influência em duplo sentido, orientado principalmente para o atendimento de objectivos e expectativas mútuas. Nesses termos, não poderíamos dizer que a liderança fica somente a cargo do líder.

O processo de influência não está unicamente assegurado pela vontade do líder, mas sobretudo pela conjunção desta vontade com as imagens, desejos e crenças compartilhados pelo grupo. Não é o líder que ilustra a relação, mas é a relação que ilumina o líder (Baudrillard e Guillaume, 1994), requerendo esforços de cooperação, consentimento e reconhecimento por parte da colectividade (Hollander, 1978).

A população, masculina e feminina, empregada, formal ou informalmente, se distribuem de forma distinta tanto nos segmentos das actividades económicas como na distribuição interna de cargos nas empresas, e, ainda que o

determinismo biológico venha sendo questionado, a heterogeneidade de géneros nas organizações muitas vezes ainda reproduz essa segregação, direccionando mulheres para determinados cargos e homens para outros, não se caracterizando assim, de facto, uma diversidade nas organizações.

As barreiras encontradas pela maioria das mulheres quanto ao reconhecimento e a ascensão nas organizações (Albert, 1992), a dificuldade de exercer seu estilo natural de liderança (Loden, 1988) e a falta de compreensão que o mundo dos negócios tem em relação ao cuidado com as outras responsabilidades que possuem (Mendell, 1997), acabam incentivando essas profissionais a optarem por deixar seus actuais empregos e lançarem-se por conta própria como empresárias, na expectativa de poderem alcançar êxito por meio de seu estilo, sentindo-se inteiras pela oportunidade de respeito as suas próprias necessidades.

De todas essas abordagens podemos concluir que a liderança é, sobretudo, um relacionamento, um processo mútuo de ligação entre líder e seguidor. Tal processo envolve um relacionamento de influência em duplo sentido, orientado principalmente para o atendimento de objectivos e expectativas mútuas.

Nesses termos, não poderíamos dizer que a liderança fica somente a cargo do líder. O processo de influência não está unicamente assegurado pela vontade do líder, mas sobretudo pela conjunção desta vontade com as imagens, desejos e crenças compartilhados pelo grupo.

Não é o líder que ilustra a relação, mas é a relação que ilumina o líder (Baudrillard e Guillaume, 1994), requerendo esforços de cooperação, consentimento e reconhecimento por parte da colectividade (Hollander, 1978).

Assim, o poder do líder depende desta congruência e está atrelado à ressonância que se estabelece entre a problemática pessoal do líder e as necessidades do grupo que se reconhece naquele (Aubert, 1991) durante o processo de identificação que se desenrola entre ambas as partes – líderes e liderados.

Falar de liderança implica falar das diferentes teorias e estilos de liderança, segundo Chiavenato (2004) a Teoria das Relações Humanas constatou a influência da liderança sobre o comportamento das pessoas. Existem três principais teorias sobre a liderança:

1. **Traços da personalidade:** segundo esta teoria o líder possui características marcantes de personalidade que o qualificam para a função.
2. **Estilos de liderança:** esta teoria aponta três estilos de liderança: autocrática, democrática e liberal.
3. **Situações de liderança (teoria contingencial):** nesta teoria o líder pode assumir diferentes padrões de liderança de acordo com a situação e para cada um dos membros da sua equipa.

2.3.1 Estilos de Liderança

Liderança autocrática

Na liderança autocrática o líder é focado apenas nas tarefas. Este tipo de liderança também é chamado de liderança autoritária ou directiva. O líder toma decisões individuais, desconsiderando a opinião dos liderados (Liderança e Género).

O líder determina as providências e as técnicas para a execução das tarefas, de modo imprevisível para o grupo. Além da tarefa que cada um deve executar, o líder determina ainda qual o seu companheiro de trabalho. O líder é dominador e pessoal nos elogios e nas críticas ao trabalho de cada membro .

Liderança democrática

Conhecida ainda de liderança participativa ou consultiva, este tipo de liderança é voltado para as pessoas e há participação dos liderados no processo de decisão. Aqui as directrizes são debatidas e decididas pelo grupo, estimulado e assistido pelo líder (autor, ano).

O próprio grupo esboça as providências para atingir o alvo solicitando aconselhamento técnico ao líder quando necessário, passando este a sugerir duas ou mais alternativas para o grupo escolher. As tarefas ganham novas perspectivas com o debate. A divisão das tarefas fica ao critério do próprio grupo e cada membro pode escolher os seus próprios companheiros de trabalho. O líder procura ser um membro normal do grupo. Ele é objectivo e limita-se aos factos nas suas críticas e elogios.

Liderança liberal ou *laissez-faire*

Neste tipo de liderança as pessoas tem mais liberdade na execução dos seus projectos, indicando possivelmente uma equipa madura, autodirigida e que não necessita de supervisão constante. Por outro lado, a liderança liberal também pode ser indício de uma liderança negligente e fraca, onde o líder deixa passar falhas e erros sem corrigi-los (autor, ano).

Liderança paternalista

O paternalismo é uma atrofia da liderança, onde o Líder e sua equipa têm relações interpessoais similares às de pai e filho (autor, ano).

A liderança paternalista pode ser confortável para os liderados e evitar conflitos, mas não é o modelo adequado num relacionamento profissional, pois numa relação paternal, o mais importante para o pai é o filho, incondicionalmente. Já em uma relação profissional, o equilíbrio deve preponderar e os resultados a serem alcançados pela equipa são mais importantes do que um indivíduo (autor, ano).

Capítulo 3: Análise e interpretação de dados

Neste capítulo iremos apresentar os resultados dos dados recolhidos através da pesquisa documental e da entrevista realizada à presidente da OMCV.

3.1 Caracterização do Objecto de Estudo – OMCV

A OMCV é uma instituição não-governamental de carácter nacional sem fins lucrativo, dotado de personalidade jurídica e financeira. Criada a 27 de Março de 1981, resultado da materialização de um trabalho iniciado logo após a independência e que ganhou fôlego em 1979, com a realização da primeira reunião da Comissão Nacional Organizadora das Mulheres de Cabo Verde (CNOMCV).

Desde a sua criação tem vindo a trabalhar ao lado das mulheres, privilegiando acções que contribuam para o desenvolvimento comunitário e a priorização de actividades de apoio e integração das mulheres chefes de família, na criação de espaços de intervenção e concertação dos vários intervenientes para o combate a pobreza e exclusão social e procura de meios que propiciem maior intervenção da mulher no mundo do trabalho, com realce para as pequenas e médias empresas.

Objectivos da OMCV

O principal objectivo da OMCV é contribuir para a defesa específica da mulher na busca da sua própria afirmação, visando sua promoção social, económica, cultural e, sua plena integração em todos os domínios da nossa sociedade. Preocupa principalmente em atender os anseios, as preocupações das mulheres cabo-verdianas e não só.

Também, contribuir para a eliminação de qualquer tipo de discriminação e violência de que a mulher possa ter, apoia as mulheres na luta pela sua independência económica, social e cultural no seio da família e das comunidades, promove a solidariedade entre as mulheres, presta serviços de assistência técnica e consultaria nas áreas de identificação, negociação e

acompanhamento de projectos que digam respeito á melhoria das condições de vida das mulheres.

Colabora com todas as organizações nacionais, regionais e internacionais que visem contribuir para a promoção da mulher e sua participação no desenvolvimento, enquanto organização das mulheres cabo-verdianas.

De acordo com os seus objectivos a OMCV consagra as suas actividades nas seguintes áreas saúde, direitos da mulher, formação e capacitação profissional, educação, pré-escolar, novas tecnologias de informação e comunicação, microcrédito, actividades geradoras de rendimento, género, população, desenvolvimento, entre outros.

A OMCV, ao longo dos tempos tem criado gabinetes de apoio jurídico em diferentes centros do país, tem uma longa experiência em animação e sensibilização das comunidades e relações institucionais.

Visão e Valores

A OMCV tem como visão o bem-estar social, económico e cultural da mulher, das famílias e da sociedade cabo-verdiana no geral, através da defesa e promoção dos direitos das famílias integrado numa perspectiva de género.

Pontos fortes da Organização

- Contributo reconhecido no crescimento e desenvolvimento de Cabo Verde (CV);
- Participação e integração em amplas redes de trabalho nacionais e internacionais;
- Metodologia de trabalho privilegiada: participativa e de contacto directo com as populações;
- Experiência reconhecida em matéria de informação e sensibilização das populações;
- Tempo de existência, funcionamento e experiência (30 anos);
- Capacidade técnica de resposta às necessidades de projectos cada vez mais exigentes;

- Capacidade de mobilizar parceiros;
- Experiência de trabalho com diferentes entidades financiadoras e boa gestão de fundos.

Áreas de Intervenção

- Igualdade e equidade de género;
- O empoderamento socioeconómico da mulher (microcrédito);
- Orientação e inserção dos jovens e mulheres no domínio profissional (GOIP);
- Violência baseada no género (VBG);
- Combate contra VIH/SIDA e IST.

Perspectiva futuras da OMCV

- Privilegiar as acções para o desenvolvimento comunitário;
- Criar espaços de intervenção e de concertação com vários intervenientes para o combate à pobreza;
- Periodizar actividades de apoio e intervenção das mulheres chefes de família;
- Procurar meios que propiciem maior intervenção da mulher no mundo do trabalho com realce para o sector de micro e pequenas empresas.

3.2 O papel da OMCV na promoção da mulher na liderança organizacional

Com a criação da OMCV contribui para o acesso a igualdade e equidade social. Esta organização deu um importante contributo para a diminuição do analfabetismo, sobretudo no seio das mulheres e para a melhoria da situação das crianças, especialmente no meio rural, daí o seu papel foi decisivo na criação de jardins infantis.

Outro sim teve um papel determinante na introdução da política de planeamento familiar, na definição, aplicação e seguimento das políticas para a integração da mulher no desenvolvimento e na produção de legislações que

contemplassem os direitos das mulheres, como o Código de Família e a Lei de Despenalização do Aborto durante a década de 1980.

Nos primeiros anos de existência, a OMCV não priorizava os problemas da participação política. Contudo, com o passar dos anos, começa a dar-se conta da necessidade da presença de mulheres nas instâncias de poder. É assim que graças a projecção e consolidação da organização feminina, o parlamento cabo-verdiano dá salto qualitativo ao passar, em 1980, a contar nas suas bancadas, com doze (12) deputadas.

A OMCV apesar de reconhecer os avanços com respeito à integração da mulher na sociedade apercebe-se de que a estratégia de integração da mulher no processo de desenvolvimento do país não era o mais adequado (fonte).

A partir de então a OMCV associa-se ao debate internacional sobre o tema que já nos finais dos anos setenta, começava a questionar o enfoque Mulher e Desenvolvimento (MED) e a sua eficácia para solucionar problemas das mulheres. Surge assim uma nova forma de perceber a problemática do enfoque Género e Desenvolvimento (GED) que parte da relação de subordinação das mulheres em relação ao homem.

A Educação e Formação Profissional é outra área privilegiada pela OMCV. Por ano esta organização forma cerca mais de 400 mulheres, em cursos diversos, designadamente: Artes domésticas, Corte e costura, Tecelagem, Cerâmica, Gestão e contabilidade, e Marketing.

Relativamente ao empoderamento económico das mulheres, o trabalho da OMCV beneficiou já mais de 200 mulheres com uma linha de crédito para actividades geradoras de rendimentos. Esta acção tem como missão a promoção socioeconómico da mulher cabo-verdiana, facilitando o acesso aos serviços financeiros contribuindo assim para a redução da pobreza e exclusão socioeconómica. Este programa contribui para o desenvolvimento económico da mulher com baixo rendimento, fomentando o empreendedorismo e o auto-emprego.

Ainda na área da orientação profissional a OMCV tem um gabinete – GOIP – que dá uma atenção exclusiva à inserção profissional das mulheres no

mercado de trabalho pois em Cabo Verde o desemprego tem um rosto feminino, ou seja, 12,1% de mulheres encontram-se no desemprego enquanto os homens são 9,6% (INE, 2010).

A GOIP é um gabinete de orientação e inserção profissional da mulher que enquadra-se dentro de um projecto da OMCV, que tem como objectivo geral favorecer o empoderamento (autonomia e capacidade) da mulher, numa perspectiva de desenvolvimento e de luta contra a pobreza em Cabo Verde.

Para a presidente da OMCV, Adelina Freire, através da criação deste gabinete, pretende-se proporcionar novas oportunidades e estratégias necessárias e eficazes para fazer face às variadas situações que as mulheres enfrentam no seu dia-a-dia.

O gabinete integra a orientação psicológica e profissional dirigida a mulheres que procuram informação e assessoria para alcançar a igualdade de oportunidade de forma efectiva no meio onde se encontram, através da elaboração de planos de vida personalizados. Tudo isso com o objectivo de empregabilidade e os mecanismos de inserção profissional da mulher cabo-verdiana, tendo como princípio orientador a igualdade de oportunidade.

Alguns dos serviços prestados pelo GOIP:

- Presta serviço de atendimento que permite canalizar e desenvolver atendimentos de orientação psicológica e profissional;
- Oferece informações, assessoria e orientação profissional adequada ao perfil de cada utente para facilitar a inserção e ou permanência no emprego;
- Fomenta a qualificação e empregabilidade da mulher, motivando-a à reciclagem profissional e formação como meio de otimizar suas condições de inserção no mercado de trabalho;
- Promove a incorporação da mulher no emprego, motivando e facilitando a formação que se adequa às ofertas do mercado de trabalho.

3.3 Os desafios da mulher na liderança organizacional

Estou a frente da OMCV a quase seis (6) anos. Sou formada em Educação e sou do quadro do Ministério da Educação, onde iniciei a minha carreira profissional, tendo trabalho muitos anos no ministério da educação.

Tempos depois fui trabalhar na OMCV, em regime de prestação de serviço onde trabalhava a meio tempo e desempenhava o papel de secretária da direcção da organização durante alguns anos.

Em 2002 com a eleição para a nova presidência. A Sra. Josefina Chantes conhecida por “Zezinha” foi eleita a nova presidente da OMCV, voltei novamente para o Ministério da Educação onde fui delegada até 2006.

No mesmo ano, no dia 4 de Novembro fui eleita a nova presidente da OMCV, e em 2010 fui reeleita novamente.

Estou orgulhosa do papel que desempenhei nesses 6 anos da minha presidência e vou continuar empenhada na luta pela integração das mulheres.

A OMCV está consciente de que as vitórias alcançadas nos diferentes sectores de desenvolvimento são também resultados da minha contribuição.

A OMCV tem ainda trabalhado na criação de espaços de intervenção e concertação dos vários intervenientes para o combate a pobreza e exclusão social e procura de meios que propiciem maior intervenção da mulher no mundo do trabalho, com realce para as pequenas e médias empresas.

Para mim é um orgulho quando vejo que os nossos objectivos estão a ser alcançados. Fizemos sempre tudo o que podemos para resolver problemas das mulheres mais desfavorecidas, mais a verdade é que nem sempre conseguimos resolver tudo.

(Idalina Freire Gonçalves, Presidente da OMCV)

A participação da mulher no mercado de trabalho globalizado é um assunto que se encontra em pauta nos dias de hoje, colocando em xeque a concepção machista presente nas relações de trabalho e poder.

Bruschini (1993) e Castilho (2006) destacam que as mulheres sofrem discriminação no mercado de trabalho. Mesmo que façam a mesma actividade que o homem, elas ainda possuem remunerações menores. Encontram maiores dificuldades para ocupar cargos de liderança e são mais vulneráveis, estatisticamente falando, a entrar no mercado informal. Porém, Castilho (2006) completa que, apesar das desigualdades que a mulher tem sofrido na actualidade, ela tem tomado consciência do seu papel na sociedade.

Em contrapartida, Laniado e Milani (2007) destacam que a globalização favorece a formação de novos colectivos, possibilitando às mulheres se integrarem na luta em busca de igualdade de oportunidades.

Fonseca (1996) aborda as transformações ocorridas no papel social da mulher, ressaltando que a mudança no comportamento feminino é verificada pela presença cada vez maior da mulher nas universidades e nos espaços públicos, pelo aumento dos movimentos feministas e pela queda crescente da fecundidade, factores esses que influenciam directamente a inserção da mulher do mercado de trabalho.

Papel de OMCV na educação e formação

Por ano a OMCV forma cerca mais de 400 mulheres, nos cursos de artes domésticas, corte e costura, tecelagem, cerâmica, gestão e contabilidade e marketing. Formação em microcréditos para mulheres que beneficiam do programa. A organização promove várias formações em vários domínios entre elas: Violência baseada no Género, Igualdade e equidade de género, como lidar com seropositivos, e mulher e empoderamento são alguns dos temas das formações ministrada pela organização.

Lisboa (2008) considera que os estudos que cercam o tema feminismo pressupõem que o empoderamento das mulheres é condição para a igualdade de género, sendo requisito para a obtenção de igualdade entre homens e mulheres, representando um desafio às relações patriarcais de dominação do homem.

Segundo Fem (2005), a igualdade de género diz respeito ao estágio que os homens e mulheres realizam o seu potencial de desenvolvimento humano por inteiro, no que tange aos direitos, responsabilidades e oportunidades.

Combate a pobreza e exclusão social através do micro crédito

Uma oportunidade para que o negócio das mulheres cresça com melhores condições. Este programa tem como missão a promoção socioeconómico da

mulher cabo-verdiana e da sua família, facilitando o acesso aos serviços financeiros contribuindo assim para a redução da pobreza e exclusão social.

Este programa ainda tem como objectivos:

- Apoiar o desenvolvimento de actividades geradora de rendimentos;
- Promover o desenvolvimento económico e social das pessoas com baixo rendimento;
- Fomentar o empreendedorismo e auto-emprego;
- Facilitar os beneficiários através de realização de acções de formação;
- Oferecer o serviço de acompanhamento e assistência técnica aos clientes.

3.4 A cultura e a liderança organizacional feminina

As representações de género remetem a um contexto social bastante amplo, além de incluir outras representações, como classes sociais, etnias, relações de subordinação, de hierarquia etc. Além disso, segundo Costa (2001), as questões de género revelam processo sociopolíticos que levam a distinguir as formas de organização do trabalho.

Se analisarmos a história da humanidade, a situação da mulher, o seu papel e o lugar que lhe foi reservado na sociedade, esteve sempre relacionado com o sistema de produção no seu sentido lato, isto é, um conjunto de actividades implicando a distribuição de papéis traduzida por outro lado em estratificação social das partes, num processo permanente de conflitos e ordenamentos de ruptura e integração cujas proporções e dosagens fazem parte de todo o sistema social.

No caso de Cabo Verde a abordagem de género, constitui um desafio pelo significado que tem em termos de formulação de políticas, de priorização de acções, de rearranjo institucional. Permanecem ainda em Cabo Verde dificuldades em reconhecer o papel real que a questão do género tem na implementação das diferentes iniciativas e intervenções, já que é difícil distinguir sexo de género, porque falar em género é pensar não em homens e

mulheres biologicamente diferenciados, mas em masculino e feminino como conceitos constituídos e construídos a partir das relações sociais fundadas nas diferenças entre os sexos.

Há necessidade de trabalhar atitude e comportamento das pessoas no sentido de esclarecê-las que tanto os homens como as mulheres têm os mesmos direitos e deveres e para tal devem ser tratados em pé de igualdade. Defendemos a igualdade e equidade de género porque é preciso ter em conta que, o mais importante não é a diferença biológica, mas sim, a competência de cada um.

Alguns anos atrás a mulher era considerada como “fada do lar”, “esposa e mãe”. Hoje ela entrou no mercado de trabalho, surgindo em espaços que até então estavam dominados pelo homem, mas essa transformação não tem tido grande sucesso porque não resultou da passagem de um papel para o outro mas sim num acumular do mesmo, pois, as tarefas domésticas continuaram ao cargo mulher.

Os estereótipos de género afectam todas as áreas, particularmente, na educação e formação, na saúde, no mercado de trabalho, desporto, cultura e comunicação social, como também nos domínios da vida política e pública, pois, a distribuição é pouca equitativa em todas essas áreas.

O progresso social de género em Cabo Verde tem evoluído de forma desequilibrado. A estratégia do desenvolvimento cabo-verdiano defende igualdade e oportunidade para todos, no entanto esta igualdade é constantemente subvertida e relegada e a igualdade formal e informal encontra-se em divergência e não em convergência.

Diversas práticas sociais mudaram, estamos longe do tempo em que se considerava natural que as mulheres vivessem apenas em função dos homens e da família.

No entanto, apesar dos progressos alcançados na vida pública e privada esta diferença permanece porque, para a sociedade, a obrigação dos cuidados familiares, o trabalho invisível e não remunerado, o espaço doméstico e outros

continuam a ser considerados ocupações exclusivas da mulher. Por isso há que combater esse preconceito através de mudanças de atitudes e comportamentos das pessoas, começando no seio familiar.

Por outro lado, em Cabo Verde, a actividade doméstica continua a ser considerada património feminino e sinónimo de inactividade. Analisando as rotinas diárias da população cabo-verdiana, chega-se à conclusão que as mulheres e as raparigas têm a seu cargo inúmeras tarefas diárias, constituindo uma sobrecarga em relação aos homens e rapazes.

Na esfera pública parece existir um efeito em cadeia – geralmente as chefias são escolhidas por dirigentes do sexo masculino, que tendencialmente indigitam outros homens para os cargos de direcção. Agregue-se a isto o “perfil masculino” desses cargos, pois ser chefe, provoca um aumento da pressão e do trabalho e implica uma sobrecarga física e psicológica, o que para as mulheres se traduz numa incompatibilidade com a gestão doméstica de acordo com perspectiva cultural cabo-verdiana.

Um dos grandes constrangimentos da mulher cabo-verdiana na sua autopromoção e integração no desenvolvimento tem a ver com o papel que lhe é exigido como mãe/educadora e frequentemente com chefe de família. A mulher assume muitas vezes e na íntegra o papel de pai e mãe, isso devido a ausência da responsabilidade do homem, marido/companheiro.

Para a mulher cabo-verdiana a educação abre-lhe novas perspectivas, alarga-lhe os horizontes sociais e intelectuais e permite-lhe uma maior gama de opção de vida.

Nesta linha, podemos ver que a OMCV teve e tem um papel de grande importância em dar visibilidade das questões de género e a trabalhar para contribuir para melhorar a vida das mulheres e a defender a equidade social.

Conclusão

O trabalho apresentado intitulado “Liderança Organizacional: Mulheres Líderes nas Organizações Não Governamentais” constitui um dos requisitos parciais para a obtenção do grau de Licenciatura em RP/SE na ENG/Uni-CV. Esta pesquisa debruça sobre a questão da liderança feminina nas organizações e tem como finalidade analisar o papel da OMCV na promoção da mulher na liderança organizacional.

A liderança organizacional constitui um importante caminho para o sucesso das organizações e isso espelha na capacidade de liderança de cada líder, daí , esta temática ter permitido um conhecimento do papel das mulheres líderes organizacionais.

É uma pesquisa do tipo exploratória com recurso ao método de estudo de caso. A escolha desse tipo de pesquisa deve-se, particularmente, porque o tema escolhido é pouco explorado, como, efectivamente é o caso da pesquisa proposta – a liderança organizacional feminina em Cabo Verde, o caso da OMCV.

Nesta pesquisa, para a colecta de dados, usaram-se como fontes de dados da pesquisa, a análise documental do acervo bibliográfico e documental da OMCV e a entrevista para permitir a triangulação de dados. Pesquisas na internet, consulta de bibliografia que engloba os conteúdos relevantes, recolha de informações sobre trabalhos relativos à temática em estudo por alguns especialistas da área. A entrevista permite, ainda que o pesquisador observe as reações do entrevistado, em relação aos assuntos em discussão e possa a partir daí ter percepções adicionais, impossíveis de obter a partir de um questionário.

Na parte da fundamentação teórica, as propostas teóricas de autores como Scott, Braga, Bass, Lewis, Barracho, Loden, Fleuy Martins, Eagly e Deux, permitiram compreender os conceitos de género, a questão do género nas organizações, e a problemática da liderança. Descrevem que o conceito do género tem a ver com a social entre os homens e as mulheres e que o contexto

cultural é fundamental para entender as redes nas quais as relações de gênero estão imbricadas, pois a cultura tem uma relação com as formas de instrumentalização do poder dentro das organizações.

Segundo esses autores a questão da liderança não é um conceito novo e único. E apesar das inúmeras definições do conceito da liderança pode-se ver que os autores vão na mesma linha quando dizem liderança é, sobretudo, um relacionamento, um processo mútuo de ligação entre líder e liderado. Tal processo envolve um relacionamento de influência em duplo sentido, orientado principalmente para o atendimento de objetivos e expectativas mútuas.

Nesta linha, definiu-se como pergunta de partida “em que medida as acções da OMCV contribuem para a promoção da mulher na liderança organizacional”. E, a hipótese provisória de trabalho confirmou que a cultura constitui uma barreira para a OMCV na promoção da mulher na liderança organizacional, pois segundo os dados recolhidos verificou-se que apesar de se ter trabalhado muito a questão da igualdade e equidade de género nota-se ainda um certo “machismo” no que tange a questão da liderança organizacional.

Verificou-se ainda que existem cargos que são ocupados quase somente pelos homens, e isso está na própria cultura, vem da educação que recebemos.

O objectivo geral do trabalho é analisar o contributo das acções da OMCV na promoção da mulher na liderança organizacional. Definiu-se dois objectivos específicos, 1. Identificar as acções da OMCV na promoção da mulher na liderança organizacional; e, 2. Conhecer os desafios, dificuldades que a OMCV enfrenta para a promoção da mulher na liderança;

As conclusões gerais desta pesquisa indicam que a OMCV está a fazer um enorme esforço para alcançar os seus objectivos, apostando-se no processo do empoderamento da mulher na liderança organizacional através de uso de métodos e técnicas adequados para o mesmo, designadamente a criação de condições subjectivas e objectivas para a conscientização para a luta da mulher cabo-verdiana pelos seus direitos sociais, económicos e políticos.

A criação e o trabalho da OMCV não é apenas importante por ter contribuído para a consciencialização da mulher cabo-verdiana e para a melhoria da sua participação social mas porque permite e contribui para o empoderamento das mulheres.

Apesar de ser, hoje, inquestionável a existência e a diversificação de inúmeros instrumentos legais favoráveis à mulher, reconhece-se porém que ainda persistem insuficiências nesta matéria, pois constata-se por um lado, que as normas e as leis de protecção da mulher são pouco conhecidas por um bom número de mulheres, pelo que urge mais e melhor promoção/divulgação/aplicação destas leis para inverter a situação de desigualdade social de género.

Bibliografia

Livros

Monteiro, Eurídice F. (2007). *Mulheres, Democracia e Desafios Pós-Coloniais*. Praia.Uni-CV.

Gomes, Crispina. (2011). *Mulher e Poder. O Caso de Cabo Verde*. Praia. Instituto da Biblioteca Nacional.

Barracho & Martins. (2010). *Liderança e Género*.

Sylvia Constante Vergara. *Gestão de Pessoas*. Atlas editor, 2ª edição.

Carvalho, Marisa. (2010). *A participação da Mulher na vida de Cabo Verde*. Praia. Ecopy.

Bilhim, João. *Teoria Organizacional. Estrutura e Pessoas - O factor Da Liderança nas Organizações*.

Araújo Luís. *Gestão de Pessoas, Estratégias e Integração Organizacional*.

YIN, R.K. (2005). *Estudo do caso: Planejamento e Métodos*, Porto Alegre: Booknan, 2ª edição.

CHIAVENATO, Idalberto. (2004). *Recursos Humanos. O Capital Humano das Organizações*. São Paulo. Atlas.

Gil, A. Carlos. (1994). *Administração de Recursos Humanos*. São Paulo. Atlas.

Scott, Jean. (1990). Género uma categoria útil para análise histórica.

Revistas

OMCV. Pela Igualdade. 2ª edição, 2006.

OMCV. I Congresso, Promoção da Mulher. Um Desafio a Vencer.

OMCV. A maior ONG de Cabo Verde.

Instituto da Condição Feminina. “Plano Nacional Para Igualdade e a Equidade de Género 2005-2009”. 2005.

Instituto da Condição Feminina. (1993). *Género, Mulher e Política; A Mulher cabo-verdiana e o desenvolvimento*.

Legepe, Anais. (2002). Quais As Contribuições que o Estilo feminino de Liderança Traz para as Organizações.

RAE - ELECTRÓNICA. Género nas Organizações - Um estudo no Sector Bancário.

Liderança e Identificação. (2001). A Dinâmica entre Liderança e Identificação: sobre a influência consentida nas Organizações Contemporâneas. v.5

Diversidade de Género e semelhanças na organizaçãol. (2005) Revista de gestão. São Paulo, v.19.

Leonora Corsini &Edson A. de Souza Filho.(2004). v.7

Marconi, M. A. & Lakatos, E. M. (2001). Metodologia do trabalho Científico: Procedimentos Básicos, Pesquisa bibliográfica, projecto e relatório, publicações e trabalhos científicos. São Paulo. Atlas.

Sitografia

<http://admcritica.wordpress.com/2011/11/28/mulher-genero-e-organizacoes/>

<http://www.ead.fea.usp.br/semead/14semead/resultado/trabalhosPDF/340.pdf>

http://www.socialgest.pt/_dlds/APLiderana.pdf

http://www.fazendogenero.ufsc.br/8/sts/ST1/Nogueira-Felipe-Teruya_01.pdf

[www.infopedia.pt/\\$**genero**-\(sociologia\)](http://www.infopedia.pt/$genero-(sociologia))

[www.fetraece.org.br/images/Site_6/**GENERO**.pdf](http://www.fetraece.org.br/images/Site_6/GENERO.pdf)

www.scielo.br/pdf/cpa/n16/n16a07.pdf

Anexo 1: Guião de entrevista

Questões

- 1- A quanto tempo exerce o cargo de líder nesta organização?
- 2- O que lhe dá mais gosto no desempenho destas funções?
- 3- Como iniciou estas funções? Através de que meios/mecanismos?
- 4- Que características um líder deve possuir?
- 5- Que acções a vossa organização tem feito para promover a mulher na liderança organizacional?
- 6- De que forma essas acções contribuem para a promoção da liderança feminina?
- 7- Acredita que a cultura poderá influenciar na escolha de um líder organizacional?
- 8- O género pode ser considerado uma barreira para a mulher em conquistar a liderança organizacional?
- 9- Quais os desafios a organização têm enfrentado para impulsionar a mulher na liderança organizacional?
- 10- Como vê as representações das mulheres em relação aos homens na liderança organizacional?